

Québec, le 29 septembre 2026



Objet : Décision à la suite de votre demande d'accès à l'information



Nous donnons suite à votre demande d'accès à l'information, reçue le 9 septembre 2026 par courriel, visant à obtenir copie des documents suivants :

1. L'encadrement administratif, ou équivalent, des conditions d'applications du télétravail pour l'ensemble des employés;
2. Les accommodements accordés pour des périodes données, par exemple la période estivale, la période des fêtes, qui vient influencer le nombre de jour en présence et le nombre de jour en télétravail pour l'ensemble des employés;
3. Je demande à recevoir ces informations pour la période couverte entre le 1 janvier 2025 et la date d'aujourd'hui, ainsi que l'évolution des conditions prévues de télétravail pour la fin de l'année 2026 et l'année 2027.

Après vérification, nous vous transmettons les documents détenus par le ministère du Travail répondant à votre demande. Vous les trouverez en pièces jointes.

De plus, conformément à l'article 13 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (la Loi), nous vous invitons à consulter le document suivant qui répond aussi à votre demande : https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/secretariat-du-conseil-du-tresor/publications-adm/politique-cadre/Politique_cadre_teletravail.pdf (Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique, janvier 2026).

... 2

Nous vous informons aussi que certains documents visés par votre demande relèvent davantage de la compétence du Secrétariat du Conseil du trésor. Conformément à l'article 48 de la Loi, nous vous invitons à formuler votre demande auprès de la responsable de l'accès à l'information de cet organisme aux coordonnées suivantes :

Mme Mélanie Drainville
Responsable de l'accès à l'information
Secrétariat du Conseil du trésor
875, Grande Allée Est, 4^e étage, secteur 100
Québec (Québec) G1R 5R8
Courriel : accs-prp@sct.gouv.qc.ca
Téléphone : 418 643-0875, poste 4012

Conformément à l'article 51 de la Loi, nous vous informons que vous pouvez demander la révision de cette décision auprès de la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de celle-ci. Nous joignons une note explicative à cet effet.

Veuillez agréer, [REDACTED], l'expression de mes sentiments les meilleurs.

[REDACTED]

Renaud Laroche
Secrétaire général
Responsable ministériel de l'accès aux documents
et de la protection des renseignements personnels

p. j. 5

ANNEXE

LOI SUR L'ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS ET SUR LA PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Article 13. Le droit d'accès à un document produit par un organisme public ou pour son compte et ayant fait l'objet d'une publication ou d'une diffusion s'exerce par consultation sur place pendant les heures habituelles de travail ou à distance ou par l'obtention d'informations suffisantes pour permettre au requérant de le consulter ou de se le procurer là où il est disponible.

De même, le droit d'accès à un document produit par un organisme public ou pour son compte et devant faire l'objet d'une publication ou d'une diffusion dans un délai n'excédant pas six mois de la demande d'accès, s'exerce par l'un ou plusieurs des moyens suivants:

1° la consultation sur place pendant les heures habituelles de travail ou à distance;

2° l'obtention d'informations suffisantes pour permettre au requérant de le consulter là où il est disponible ou de se le procurer lors de sa publication ou de sa diffusion;

3° le prêt du document, à moins que cela ne compromette sa publication ou sa diffusion.

Le présent article ne restreint pas le droit d'accès à un document diffusé conformément à l'article 16.1.

Article 48. Lorsqu'il est saisi d'une demande qui, à son avis, relève davantage de la compétence d'un autre organisme public ou qui est relative à un document produit par un autre organisme public ou pour son compte, le responsable doit, dans le délai prévu par le premier alinéa de l'article 47, indiquer au requérant le nom de l'organisme compétent et celui du responsable de l'accès aux documents de cet organisme, et lui donner les renseignements prévus par l'article 45 ou par le deuxième alinéa de l'article 46, selon le cas.

Lorsque la demande est écrite, ces indications doivent être communiquées par écrit.

De : [Boîte DGRH](#)
À : [FN MTravail Gestionnaires](#)
Objet : DGRH-26-09 — Politique-cadre en matière de télétravail : nouvelles modalités d'application
Date : 23 janvier 2026 16:02:00
Pièces jointes : [image001.png](#)
[image005.png](#)
[oledata.mso](#)
[Politique_cadre_télétravail.pdf](#)
[Rappel_Bonnes_Pratiques_GC_14-01-26.docx](#)
[image002.png](#)
[image004.png](#)
[image007.png](#)

POLITIQUE-CADRE EN MATIÈRE DE TÉLÉTRAVAIL : NOUVELLES
MODALITÉS D'APPLICATION
MESSAGE D'INTÉRÊT

À L'INTENTION DES GESTIONNAIRES

Le 26 janvier prochain, des modifications à la [Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique](#) entreront en vigueur. Voici les principaux changements apportés :

- À partir du 26 janvier, le mode de travail hybride s'exercera désormais selon **un maximum de deux jours par semaine en télétravail**, sur une période de référence d'une semaine. Ce changement de modalité correspond, pour la majorité des semaines de l'année, à une présence en milieu de travail d'**au moins trois jours par semaine**.
- La politique-cadre prévoit également que les sous-ministres ou dirigeants d'organismes puissent, dans certaines circonstances particulières, mettre en place des modalités différentes quant au nombre de jours de télétravail lors d'une situation créée par l'absence d'une majorité d'employés.
- Toutes les dérogations déjà obtenues sont maintenues.

Par ailleurs, une période de transition dans l'application de la nouvelle politique-cadre est prévue jusqu'au 27 février 2026. Le personnel est donc autorisé à poursuivre une prestation de travail en présentiel à raison de deux jours par semaine jusqu'à cette date, ceci dans l'objectif d'assurer une transition harmonieuse. Au cours des huit prochaines semaines, vous êtes invités à planifier des activités pour rendre plus significatives les journées en présentiel et renforcer le sentiment d'appartenance des équipes de travail (à l'exception des équipes dont le lieu de travail est le 425, Jacques-Parizeau, à Québec, en raison des travaux).

Les modifications apportées permettront de mieux concilier la flexibilité du télétravail avec les besoins d'efficacité organisationnelle et de cohésion des équipes.

Plus précisément, les nouvelles orientations en matière de télétravail vont notamment permettre de :

- créer des moments en présentiel plus nombreux pour stimuler la créativité et favoriser le travail d'équipe;
- renforcer la collaboration, la cohésion, la qualité des relations interpersonnelles, le développement des compétences et le mentorat;
- renforcer la culture organisationnelle et le sentiment d'appartenance du personnel;
- favoriser l'accueil et l'intégration des nouveaux collègues en présentiel;
- réduire la fatigue numérique causée par les rencontres virtuelles.

Également, il n'est plus requis de remplir **la feuille de télétravail dans SAGIR**. L'outil demeurera toutefois accessible pour une utilisation ponctuelle. Si une reddition de comptes devait être requise, une communication serait transmise préalablement.

Vous trouverez ci-joint les documents suivants :

- La Politique-cadre en matière de télétravail,
- Un document de soutien favorisant la gestion du changement.

Une foire aux questions concernant les modifications à la Politique-cadre en matière de télétravail vous sera transmise ultérieurement.

À propos des consultations tenues par le secrétariat du Conseil du trésor

Les consultations sur le projet de politique-cadre modifiée en matière de télétravail ont eu lieu du 3 décembre 2025 au 5 janvier 2026. Les échanges se sont poursuivis par la suite avec les partenaires consultés. La démarche a permis de recueillir les commentaires de 44 organisations, dont 36 ministères, 6 syndicats et 2 associations. Ces consultations visaient à nourrir la réflexion gouvernementale entourant les ajustements proposés à la politique-cadre.

La Direction générale des ressources humaines



La Direction générale des ressources humaines | Conjuguer l'enthousiasme à l'excellence... pour faire la différence.



Pour en savoir plus sur les services offerts par la Direction générale des ressources humaines, consulter notre [section intranet](#)

De : [Boîte DGRH](#)
À : [FN MTravail Gestionnaires](#)
Objet : DGRH-DRPSP-26-16 — Politique-cadre en matière de télétravail : Foire aux questions
Date : 6 février 2026 14:15:00
Pièces jointes : [image001.png](#)
[image005.png](#)
[FAQ_MTRAV_Teletravail.pdf](#)
[image003.png](#)

POLITIQUE-CADRE EN MATIÈRE DE TÉLÉTRAVAIL : FOIRE AUX
QUESTIONS
MESSAGE D'INTÉRÊT

À L'INTENTION DES GESTIONNAIRES

Vous trouverez ci-joint la dernière version de la foire aux questions concernant les modifications à la [Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique](#).

Celle-ci se retrouve également dans la page intranet [Travail en mode hybride et télétravail — Intranet](#). Toute mise à jour de cette foire aux questions sera dorénavant déposée dans cette page. Vous pourrez donc consulter cette page pour vous assurer que vous détenez toujours la plus récente version.

Par ailleurs, la Direction générale des ressources humaines vous rappelle qu'une période de transition dans l'application de la nouvelle politique-cadre est prévue jusqu'au 27 février 2026. Le personnel est donc autorisé à poursuivre une prestation de travail en présentiel à raison de deux jours par semaine jusqu'à cette date, ceci dans l'objectif d'assurer une transition harmonieuse. Au cours des huit prochaines semaines, vous êtes invités à planifier des activités pour rendre plus significatives les journées en présentiel et renforcer le sentiment d'appartenance des équipes de travail (à l'exception des équipes dont le lieu de travail est le 425, Jacques-Parizeau, à Québec, en raison des travaux).

La Direction générale des ressources humaines

La Direction générale des ressources humaines | Conjuguer l'enthousiasme à l'excellence... pour faire la différence.



Pour en savoir plus sur les services offerts par la Direction générale des ressources humaines, consulter notre [section intranet](#)

TITRE DU PROJET	Politique-cadre en matière de télétravail
DIRECTION RESPONSABLE	Direction générale des ressources humaines
DIRECTIONS EN COLLABORATION	Direction générale des communications Direction de la gestion immobilière

CONTEXTE

Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a procédé à la mise à jour de la Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique (ci-après nommé Politique-cadre). Celle-ci entre en vigueur à compter du 26 janvier 2026. Pour faciliter l'application, une période de transition est prévue jusqu'au 27 février 2026.

MESSAGES CLÉS

Les objectifs visés par le changement et présentés par le SCT sont les suivants :

- *stimuler la créativité et favoriser le travail d'équipe;*
- *renforcer la collaboration, la cohésion, la qualité des relations interpersonnelles, le développement des compétences et le mentorat;*
- *permettre un travail d'équipe plus fluide pour les dossiers complexes ou transversaux;*
- *réduire les délais dans la prise de décisions;*
- *renforcer la culture et le sentiment d'appartenance du personnel;*
- *rehausser l'imputabilité des hauts dirigeants et des gestionnaires;*
- *favoriser l'accueil et l'intégration des nouveaux collègues en présentiel;*
- *faciliter l'accès direct aux gestionnaires et leur permettre de cultiver des liens de proximité plus étroits avec l'ensemble de leur personnel;*
- *réduire la fatigue numérique causée par les rencontres virtuelles.*

QUESTIONS ET RÉPONSES

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

1. Pourquoi augmenter les jours de travail en présentiel de 2 à 3 jours par semaine?

Les objectifs visés par le changement et présentés par le SCT sont les suivants :

- *créer des moments en présentiel plus nombreux pour stimuler la créativité et favoriser le travail d'équipe;*
- *renforcer la collaboration, la cohésion, la qualité des relations interpersonnelles, le développement des compétences et le mentorat;*
- *permettre un travail d'équipe plus fluide pour les dossiers complexes ou transversaux, réduire les délais dans la prise de décision;*

- renforcer la culture et le sentiment d'appartenance des employés;
- rehausser l'imputabilité des hauts dirigeants et gestionnaires;
- favoriser l'accueil et l'intégration des nouveaux employés en présentiel;
- faciliter l'accès direct aux gestionnaires et leur permettre de cultiver des liens de proximité plus accrus avec l'ensemble de leur personnel;
- réduire la fatigue numérique causée par les rencontres virtuelles.

2. À compter de quelle date le maximum de deux jours en télétravail s'applique-t-il?

La Politique-cadre entre en vigueur à compter du 26 janvier 2026. Toutefois, afin de faciliter la transition, le maximum de deux jours en télétravail sera obligatoire à compter du 2 mars 2026.

D'ici là, ceux qui le souhaitent peuvent poursuivre selon le mode actuel (deux jours de présentiel et trois jours de télétravail par semaine).

3. Quelle est la période de référence pour effectuer le travail en présentiel?

La période de référence est d'une semaine et le mode hybride s'applique selon un maximum de deux jours de télétravail par semaine.

4. Est-ce que cela veut dire que les huit jours par quatre semaines ne s'appliqueront plus?

Effectivement, les huit jours par quatre semaines ne s'appliqueront plus. La période de référence est d'une semaine et l'employé pourra effectuer un maximum de deux jours en télétravail chaque semaine. Le cadre de référence du travail en mode hybride sera revu afin de refléter ces changements.

5. Quel sera le nombre de journées obligatoires en présentiel pour les semaines de travail inférieures à cinq jours?

La Politique-cadre prévoit maintenant un nombre maximum de jours pouvant être effectués en télétravail. Ainsi, le nombre de journées travaillées en présentiel pourrait être variable selon la situation.

Par exemple, un employé ayant un horaire de travail de quatre jours par semaine pourrait effectuer deux jours en télétravail et deux jours en présentiel.

Les besoins du service priment et il est possible que selon les situations, un employé soit appelé à faire moins de deux jours en télétravail par semaine.

6. Est-ce qu'un employé doit assurer sa présence sur les lieux du travail trois jours par semaine même s'il s'absente une journée (crédit de l'horaire variable, vacances, ARTT, congé pour maladie, responsabilité familiale ou parentale, préretraite, temps partiel, etc.) ou lors d'un jour férié?

La Politique-cadre ne prévoit pas de nombre de jours obligatoire en présentiel. Elle prévoit qu'un maximum de deux jours en télétravail est possible par semaine. Conséquemment, le nombre de jours de travail en présentiel pourrait ne pas être de trois jours lors d'une absence ou d'un jour férié.

Par exemple, un employé ayant un horaire de travail de cinq jours par semaine, autorisé à s'absenter une journée en crédit horaire, pourrait faire deux jours en télétravail et deux jours en présentiel.

Les besoins du service priment et il est possible que selon les situations, un employé soit appelé à faire moins de deux jours en télétravail par semaine.

7. Est-ce que les journées effectuées en présentiel sont obligatoirement des journées complètes?

Bien que le Ministère privilégie les journées complètes, il est possible que selon les réalités des unités ou des employés, qu'il soit plus optimal que les journées de présentiel puissent s'effectuer par bloc de demi-journées. Si tel est le cas, il est important de considérer que le maximum de temps effectué en

télétravail ne peut dépasser l'équivalent de deux jours complets (exemple 14 h pour un employé ayant un horaire de 35 h).

8. Est-ce que les accommodements accordés à des employés pour des raisons de santé en vertu de l'ancienne Politique-cadre sont maintenus?

Oui. Les accommodements pour des raisons de santé qui avaient été autorisés sont maintenus.

9. Si un employé a déjà fait ses deux jours en télétravail durant la semaine et, que le vendredi, son enfant est malade, sachant qu'il peut travailler tout en assurant sa sécurité, doit-il s'absenter parce qu'il ne peut pas faire une troisième journée en télétravail?

Le gestionnaire devra prendre en compte les différentes circonstances entourant la situation afin de prendre sa décision, notamment :

- L'équité entre les unités et entre les employés.
- Le respect des règles.
- L'âge de l'enfant et l'obligation de la présence de l'employé auprès de l'enfant.
- La possibilité que le travail puisse se réaliser en télétravail en même temps que la garde de l'enfant si le télétravail est autorisé.
- Est-ce qu'il s'agit d'une situation d'abus?
- Etc.

Le droit de gestion demeure toujours pour le gestionnaire. L'objectif premier est de prendre la meilleure décision pour le bien de tous. Au besoin, le gestionnaire pourra communiquer avec son conseiller ou conseillère en relations du travail.

10. Si une formation ou une rencontre hors du port d'attache est exigée à l'employé, ce dernier est-il considéré effectuer une journée en présentiel?

Oui. Il est considéré effectuer une journée en présentiel. La Politique-cadre prévoit un nombre de jours maximum en télétravail et non en présentiel. Les journées en déplacement ne sont pas considérées comme des journées de télétravail puisque l'employé n'effectue pas sa prestation de travail à partir de son domicile.

11. Est-ce que ces changements s'appliquent pour les étudiants et les stagiaires?

Pour les périodes où l'horaire de travail de ces employés est limité à 14 h par semaine, il appartient au gestionnaire de déterminer si la présence de cet employé est requise en présentiel ainsi que le nombre de jours. En d'autres temps, la Politique-cadre s'applique.

12. Quel est l'avantage d'être en présentiel si les membres de notre équipe ne sont pas physiquement avec nous?

Le présentiel permet de renforcer la culture et le sentiment d'appartenance. De plus, le besoin d'affiliation sociale peut aussi être répondu par le contact avec des gens qui ne sont pas systématiquement des collaborateurs dans le cadre de nos fonctions.

13. Y a-t-il des journées ou des moments précis de présence obligatoire?

Non. Toutefois, il est attendu que chaque employé soit disponible dans un délai raisonnable notamment pour participer à des réunions ou à des rencontres dans les locaux de l'employeur. En tant que gestionnaire, vous avez également la possibilité de définir une ou plusieurs journées de présence obligatoire afin de favoriser la collaboration au sein de votre équipe et de donner davantage de sens au travail en présentiel, lorsqu'applicable.

14. Avec l'augmentation du nombre de jours de travail en présentiel, il est possible que des besoins d'ajustement de poste de travail deviennent plus présents. Qui assumera les frais?

En ce qui concerne les ajustements de poste de travail, l'augmentation du nombre de jours en présentiel (retour à trois jours par semaine) ne modifie pas le processus déjà en place. La même [démarche en trois temps](#) continue de s'appliquer et celle-ci est sans frais, sauf en de rares exceptions médicales.

Lorsqu'un ajustement ou un équipement s'avère nécessaire en raison d'un besoin ergonomique spécifique, les demandes sont normalement effectuées par les personnes désignées au sein de chaque unité, soit les personnes-ressources en adaptation de poste de travail, conformément aux pratiques habituelles.

Afin de soutenir les directions dans le choix du matériel approprié et dans les étapes d'acquisition, nous les invitons à consulter [le tableau d'aide à la décision](#). Cet outil recense les types de dépenses pour lesquels des questions récurrentes sont adressées et précise les responsabilités associées.

De manière générale et sous réserve de certaines particularités mentionnées dans le tableau d'aide à la décision, il revient à chaque unité :

- d'évaluer les besoins ergonomiques de leurs employés;
- d'initier les demandes d'ajustements, lorsque requis;
- d'acquiescer les équipements jugés nécessaires;
- et d'en assumer les coûts conformément aux règles en place.

L'information complète concernant l'ergonomie se retrouve dans [l'intranet](#).

15. Comment combattre la fatigue numérique si l'on n'est pas en même temps au bureau?

La page intranet [Cultiver notre qualité de présence — Intranet](#) dispose d'outils à l'intention des employés, comme : [Contrer la fatigue virtuelle](#) et une capsule vidéo [ergonomie-employes-04.mp4](#).

16. Est-ce qu'il est possible qu'à moyen ou à court terme nous revenions à cinq jours par semaine en présentiel?

Il n'y a aucune indication à cet effet.

17. Est-ce que les feuilles de télétravail doivent toujours être produites?

Il n'est plus requis de remplir la feuille de télétravail dans SAGIR. L'outil demeurera toutefois accessible pour une utilisation ponctuelle. Si une reddition de comptes devait être requise, une communication serait alors transmise invitant les employés à remplir la feuille de télétravail pour une période donnée.

GESTION DES ESPACES DE TRAVAIL

18. Est-ce que la directive du SCT concernant les milieux de travail axés sur les activités (MTAA) sera maintenue?

Oui, elle sera maintenue.

19. Est-ce que les MTAA seront en mesure d'accueillir les employés trois jours par semaine?

Oui. Les milieux de travail axés sur les activités sont en mesure d'accueillir les employés trois jours par semaine. Bien que le nombre de jours en présentiel prévus précédemment était de deux jours par semaine, le Ministère agissait avec prudence en appliquant un ratio supérieur pour tous les projets

réalisés ou à venir. De ce fait, dans le respect des orientations gouvernementales, les aménagements de bureaux et la quantité d'espaces de travail assis permettront de satisfaire les besoins du personnel.

20. Considérant qu'un plus grand nombre d'employés sera présent en même temps, pourquoi le Ministère ne déploie pas de système de réservation des postes de travail?

Les postes individuels ne seront pas réservables, mais les salles fermées le seront. Les organisations que nous avons consultées et qui ont débuté avec des postes individuels réservables se sont ravisées après un certain temps puisque les espaces étaient disponibles en nombre suffisant et que la réservation des postes ajoutait une lourdeur pour le personnel. Toutefois, le Ministère fera une vigie sur la réalité rencontrée par les occupants et pourrait modifier sa position sur le sujet.

21. Est-ce que les bureaux gouvernementaux partagés (BGP) ont la capacité de recevoir l'ensemble des employés régionalisés trois jours par semaine?

Le SCT confirme qu'à partir des besoins exprimés par les organisations, la Société québécoise des infrastructures (SQI) a prévu des espaces de travail selon un ratio cohérent avec les modalités de la Politique-cadre actuelle (deux jours de présence au bureau). Le SCT travaillera avec la SQI afin de revoir les solutions immobilières pouvant répondre aux nouvelles modalités.

22. Que faites-vous des employés régionalisés qui n'ont pas accès à un BGP et qui sont en télétravail à temps plein? N'est-ce pas inéquitable envers les autres employés?

Pour le moment, au Ministère, il n'y a pas de changement à la situation des employés régionalisés qui sont en télétravail à temps plein. La capacité des milieux de travail devra d'abord être évaluée.

Dès que les employés pourront bénéficier d'espaces de travail, soit dans un bureau du Ministère, ou dans un BGP, ils devront s'y rendre selon les exigences de la Politique-cadre.

Document de soutien favorisant la gestion du changement

Modification de la politique-cadre en matière de télétravail

CONTEXTE ET OBJECTIFS

Le présent document, dont le contenu a été produit par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), vise à soutenir les gestionnaires des ministères et organismes (MO) dans la gestion du changement à la suite des modifications apportées à la Politique-cadre en matière de télétravail pour le personnel de la fonction publique.

Il constitue un rappel des bonnes pratiques en gestion du changement à l'intention des gestionnaires.

En complément de ces informations, transmises par le SCT, nous vous invitons à consulter la [section gestion du changement](#) de l'espace gestionnaire. Vous y trouverez plusieurs outils à votre disposition.

RÔLE DU GESTIONNAIRE

Quel est mon rôle, en tant que gestionnaire, dans les changements apportés à la Politique-cadre en matière de télétravail?

- Comme gestionnaire, vous jouez un rôle essentiel dans la gestion du changement, quel qu'il soit, notamment en faisant preuve d'exemplarité et en créant un environnement propice à l'adoption des nouvelles pratiques. Vous devez également avoir conscience de vos propres réactions, puisque vos attitudes et décisions ont un impact direct sur la motivation et l'engagement de vos équipes. Vous avez la responsabilité d'accompagner vos équipes tout au long du processus de changement. Cela implique d'écouter leurs préoccupations, d'y répondre de manière proactive et de veiller à ce qu'elles disposent du soutien et des ressources nécessaires pour intégrer efficacement les nouvelles pratiques.

Comment dois-je agir si je ne suis pas totalement d'accord avec les changements prévus dans la Politique-cadre?

- ▶ Avant tout, il est essentiel que vous preniez le temps de faire votre propre cheminement par rapport aux changements annoncés. Ce moment de réflexion vous permettra ensuite de communiquer à vos équipes un message clair, cohérent et rassurant, ce qui favorisera leur adhésion et leur confiance. N'hésitez pas à en discuter avec vos supérieurs et vos collègues afin d'assurer la cohérence du message.

À qui dois-je adresser mes questions et préoccupations pour assurer une communication efficace?

- ▶ Nous vous recommandons d'acheminer vos questions et préoccupations directement à votre supérieur immédiat ou à la boite.dgrh@mess.gouv.qc.ca.

Comment puis-je me préparer efficacement à aborder le changement avec l'équipe?

- ▶ Prenez le temps de vous préparer en clarifiant votre message à partir des questions suivantes :
 - ✓ Qu'est-ce qui change?
 - ✓ Pourquoi ce changement? Quels bénéfices sont visés (2 à 3 avantages)?
 - ✓ Quand ce changement sera-t-il mis en application?

Comment gérer les réactions variées au sein de mon équipe?

- ▶ Il est possible que l'annonce des changements provoque des réactions variées et que certains membres de l'équipe expriment fortement leur insatisfaction. Voici quelques pistes pour gérer et tempérer ces réactions :
 - ✓ Mentionnez qu'il est normal que cette annonce provoque des réactions variées comme de la déception et du stress, voire de l'inquiétude.
 - ✓ Remettez la nouvelle en perspective en soulignant notamment que la plupart des organisations publiques et privées reviennent aussi vers un plus grand nombre de journées en présentiel.
- ▶ Mettre en place les conditions nécessaires afin que chaque personne puisse s'exprimer librement et respectueusement. Ceci est important pour soutenir le personnel dans son adaptation et lui permettre de mieux rebondir.
 - ✓ Une fois la nouvelle intégrée, revenez sur les prochaines étapes en impliquant les membres de votre équipe. Encouragez-les à se concentrer sur les aspects qu'ils peuvent influencer directement. Par exemple :
 - Que peut-on faire comme équipe pour rendre les journées en présentiel agréables?
 - Comment redonner un sens à une plus grande présence au bureau?

Comment dois-je intervenir si un employé réagit fortement aux changements de la Politique-cadre?

- ▶ Selon la situation de chaque personne, le changement peut avoir un impact plus important dans certains cas. Si un membre de votre équipe manifeste des émotions fortes, votre rôle consiste d'abord à l'écouter. Nous vous rappelons également que la Direction générale des ressources humaines (DGRH) est présente pour vous accompagner. Toutefois, vous demeurez responsable de l'application des modalités établies.

Au besoin, vous pouvez également orienter l'employée ou l'employé vers le [Programme d'aide aux employés](#), qui pourra l'aider à trouver ses propres solutions ou à aborder la situation dans une nouvelle perspective. Ensuite, assurez un suivi attentif pour vous assurer que le soutien nécessaire est bien en place.